

[DOI]10.12315/j.issn.1673-8160.2021.26.033

# 新常态下国企人力资源管理的创新与改革探究

李宪田

(山东国欣颐养集团华新房地产有限公司,山东 泰安 271000)

**摘要:**随着我国市场经济体制逐步完善,企业逐步给予了内部管理工作足够重视。人力资源管理企业内部管理的重要组成部分。我国经济发展进入新常态后,国企人力资源管理工作面临着新的问题与挑战。新时期,只有不断优化工作理念,创新人力资源管理方式,方可以更好地提升人力资源管理成效。本文分析了国企人力资源管理的创新与改革。望能够起到抛砖引玉作用。

**关键词:**国企;人力资源管理;创新与改革

新时期,企业间的竞争归根结底是人才间的竞争。人力资源管理质量直接关系到企业持续性发展,以及企业核心竞争力。新常态背景下,国企面临着较大的转型发展压力。同时,人力资源管理工作也面临着新的机遇与挑战。管理人员应该及时转变工作思想,逐步优化人力资源结构,进而充分发挥出人力资源应有价值。

## 一、新常态对国企人力资源管理的影响

### (一)积极影响

随着我国经济发展进入新常态,国有企业经济发展环境发生了相应的变化。为了更好地适应经济发展所需,国有企业人力资源管理工作面临着较大的创新压力。国有企业人力资源管理者通过顺应时代发展趋势,抓住改革机遇,结合企业发展所需,逐步完善人力资源管理体系,有助于推动企业获得稳步健康发展。

### (二)面临挑战

#### 1.管理水平面临着较大的冲击力

新时期企业间的竞争归根结底是人才间的竞争。国企人力资源管理者综合素养直接影响到人力资源管理水平。在现实中,国企人力资源部门会有诸多员工,而有些员工并不具备健全的人力资源管理知识或者是管理技能,无法对全体员工进行科学完善的绩效考核评估,导致员工在评选、评比中的合法权益得不到强有力的保证,进而使得国企人力资源管理水平受到了较大的冲击。

#### 2.管理理念受到影响

新时期,国企在人才选聘环节应受到传统人力资源管理理念的影响,往往会将应聘人员的过往业绩作为重要的选择依据。在日常人力资源管理中,要求员工绝对服从管理,对业务进行标准化的操作。然而,新常态背景下,企业需要向多元化方向发展,并积极运用“以人为本”的管理理念,切不可将过去成绩作为衡量人才的重要依据。

#### 3.管理方式受到影响

新时期,国企内部员工中90后,乃至00后数量逐步增加。新时期的员工主力军生长在新社会与新时代,因其生活环境较为优越,生活水平较高,且受到外来文化的影响较多,使得

员工的思维拓展性比较强,思想观念具有开放性,更易于接受新鲜事物与新的管理理念。因此,新时期继续采用过传统的国内资源管理模式与管理理念,往往无法满足员工切实所需,甚至无法发挥出企业员工应有的价值。因此,新常态背景下,国企人力资源管理模式面临着较大的转型发展压力<sup>1)</sup>。

## 二、新常态下国企人力资源管理现状

### (一)缺乏健全的沟通反馈机制

在国有企业内部,有些行政管理人员在开展人力资源管理工作时,缺乏健全的理论指导体系,仍然采用过往传统的国企人力资源管理模式与绩效管理理念,使得人力资源管理成效受到较大程度影响。此外,有些人力资源管理者将更多工作重点放在企业短期效益上,未综合性分析企业长期性效益。抑或者在绩效管理工作中,未将员工的切实所需充分考虑进去,导致绩效管理工作缺乏针对性。

### (二)绩效考核措施得不到强有力的执行

在现实中,有些国有企业管理者所构建的绩效考核指标缺乏精准性,且在实际考核过程中,绩效考核人员存在着较大的主观性,未严格执行各项考核规范。因绩效考核结果,在很大程度上受到考核人员个人意志的影响,导致绩效考核结果缺乏精准性客观性。此外有些绩效考核人员出于个人利益考虑或者受人际关系的影响,在绩效考核中“睁一只眼闭一只眼”,进而影响的绩效考核结果进行公正性。

### (三)绩效考核制度有待进一步完善

新常态背景下,国有企业需要结合自身发展所需,不断优化绩效考核机制。然而,从目前情况来看,有些国有企业仍然采用过往总结式的绩效考核机制,使得人力资源考核多被作为转移性的应用,无法将人力资源绩效考核的控制作用充分发挥出来。因未给予绩效考核结果使用工作足够重视,导致绩效考核结果在评优、人才培养等方面发挥不出应有的价值。

## 三、新常态下国企人力资源管理的创新与改革对策

### (一)科学合理完善沟通与反馈机制

新常态背景下,国有企业需要强化内部沟通与交流。人力资源管理者应该结合企业内部实际情况,建立起完善的沟通与反馈机制,以此为绩效管理工作高效开展创造良好的条

件。人力资源管理者可以采用多指标管理模式,为企业上下级间建立起通畅的沟通渠道,帮助员工在多种模式下积极反馈所思、所想或者所发现的问题。作为企业高层管理者,可以借助先进的反馈机制,全面了解员工所面临的现实问题,并有针对性地完善企业各项制度体系,并激励着员工认真遵守企业内部制定的各项行为规范。

#### (二) 逐步创新与优化人力资源管理理念。

新常态背景下,国企人力资源,管理者应该结合时代发展所需与企业实际发展情况,逐步创新与优化人力资源管理理念。从人才培养、薪酬管理、绩效考核等多元化视角,做好人力资源管理制定与优化工作。在实际工作中,国企人力资源管理人员应该将员工的实际价值与需求作为出发点。给予人才独立发展,足够重视。充分肯定人才自我价值选择与特性,为人才提供良好的发展空间与工作环境,激发出人才的潜在价值,实现人才与企业的共同成长。

#### (三) 建立健全的激励机制

新时期,国际人力资源管理者在创新与优化人力资源管理模式时,需要将国家经济发展状况,企业发展战略目标,企业实际发展情况等充分考虑进去,进而全面提高企业战略方案的科学性,并逐步优化激励机制,高效地激发出员工的工作热情,全面提高工作效率,实现员工与企业共同发展。为了提高人才综合素养,企业应该严把人才选聘关,在选聘环节综合考察应聘人员的职业素养,工作技能,工作经验等,并择优录用。在完善激励机制时,应该将员工切实所需、未来发展等充分考虑进去,进而提高激励机制与薪酬机制的科学合理性、公平公正性。通过综合性考察员工的工作表现、工作态度、业绩情况等,给予员工相应的物质与精神奖励<sup>[1]</sup>。

新时期的国企人力资源激励机制,应该将企业利益与员工个人利益充分融合到一起,积极构建企业利益与个人利益相互兼容的激励机制与新分配制度。以此实现企业与员工共同发展。同时,在实际分配过程中,实现对双方利益分配方案的调整与优化。员工在实际工作中,通过高校的完成岗位职能,来为企业创造相应的价值并实现个人价值。同时企业将员工付出而取得的经济效益,反制又投入在员工的薪酬激励机制中,进而实现良性循环,实现企业与员工共同发展。

#### (四) 逐步优化员工绩效考评体系

新常态背景下,国企在发展过程中应该逐步优化绩效管理效果,进而构建出全面的综合绩效考评体系。通过将绩效考评体系作为企业内部管理的重要组成部分,来逐步提高企业内部管理成效。在构建绩效考评综合评价体系时,管理人员需要对企业所在行业发展趋势,内部员工个人价值等进行充分性地分析,以此优化各项指标,进而推动人力资源管理工作效率进行。

#### (五) 逐步调整与优化人力资源结构

新常态背景下,国企想要获得持续性发展,不仅需要高素质的人力资源,也需要逐步健全人力资源结构。国企在现实

发展中,应该结合企业实际发展情况、发展所需等,逐步创新与优化人力资源质量与数量结构,并在实际工作中将员工未来就业发展与员工绩效对人力资源工作产生的影响等充分考虑进去,以此不断优化人力资源结构。此外,国企人力资源管理者应该将各个岗位员工的实际能力、特点、价值等进行定期化评估,以此明确优质人力资源数量,并提高岗位与员工综合能力的匹配程度,充分发挥出人力资源应有的价值,推动企业与员工共同发展。新时期,员工应该科学合理应对国企工作,并通过健全的竞争机制,培养员工的危机意识。比如,通过竞争选拔任用高素质人才方式,充分激发出员工的工作热情,调动起员工的工作积极性,进而激励着员工为企业做出更多贡献。

#### (六) 制定科学完善的绩效考核制度

科学合理的绩效考核制度直接关系到人力资源管理成效。随着我国经济发展进入新常态,国企在人力资源管理工作中,应该充分尊重员工价值,结合人力资源管理所需,逐步创新与优化绩效考核体系,推动员工充分发挥主观能动性,将个人利益、企业发展与个人发展融合到一起<sup>[2]</sup>。此外,国企在人力资源绩效考核中,应该引导着员工树立共赢的责任意识,积极实现个人价值,并为企业创造更多的经济效益。通过提高员工的参与积极性,有助于减少人力资源绩效考核制度推行阻力,并降低推行成本,进而为员工营造一个良好的绩效考评氛围,推动国企健康发展。

#### (七) 给予生产力形式转变足够重视

首先,新常态背景下,国有企业第一生产力不再是传统模式下单一化的物质与技术,而是转变为推动技术与管理手段创新的人力。在国企持续性发展中,人力资源在转变观念,提高技术水平、执行各项工作规范等方面发挥着重要作用。因此,新时期国有企业需要积极转变工作理念,将人力资源管理工作作为企业内部各项管理工作的核心。其次,在人力资源管理工作中,企业应该积极贯彻与执行以员工为本的工作理念,给予员工充分的尊重,关注员工个性化发展。引导员工建立健全的价值取向,使得员工在个性化发展中充分发挥自身的优势,并不断弥补自身的不足,确保员工综合素养满足职位所需与企业发展所需。再次,逐步优化企业内部生产环境。通过为员工提供一个舒适和谐的工作氛围,将员工个人价值与企业价值紧密联合起来,以此帮助员工在日常工作中认可企业文化,并在工作积极挖掘自身的潜力,推动员工不断成长,为企业创造更多的经济效益。

#### (八) 加强人才培养,提高员工自我驱动力

新常态背景下,国企人力资源管理者应该充分认识到人才培养工作的重要性。首先,人力资源管理者应该致力于将人力资源向人力成本的转变。通过加大人力资源培养方面的人力、物力与财力支出,全面开发员工潜在价值,以此激励着员工为企业作出更多的贡献<sup>[4]</sup>。企业应该给予人才选聘、人才

(下转第83页)

基础制定培训计划,顺利实现培训目标。可以针对不同部门新员工需求制定相应的培训方案,实现培训资源的合理分配,提高培训资源的利用率。还需要创新培训方式,挖掘新员工参与培训的积极性,促进人力资源培训质量的提升。

(3)创新新员工入职培训方式。创新是行政事业单位发展的重要动力,对于行政事业单位的新员工入职培训而言,也需要创新模式。对此,行政事业单位需要采用多元化的培训方式提升培训的效果。并充分结合自身的发展方向和战略规划,制定科学的培训课程,形成课程内容和培训目标,具体可以通过专业知识竞赛等方式提升新员工的知识技能。在现代社会发展过程中,培训工作开展过程中需要充分利用多媒体等设备开展培训工作,提升培训效果。

职前培养、入职培训、在职研修注重连续性和针对性,符合成人学习规律,三个阶段培训侧重点不同。同时,行政事业单位应根据新员工来源、专业等不同,培训内容设计和开发要注重特殊性、个性化,将信息化教学资源和企业资源建设纳入培训内容体系,打造核心课程和特色教材,打破专业壁垒,内部促进专业协作、资源共享,加强与实践的互联,除了学习专业学科性知识、教育性知识之外,还应当注重实践性知识、通识性知识、职业领域知识的学习和理解,教育教学技能与专业实践技能并举,分层分类培训,真正提高新员工培训的获得感和效能感。

(4)设计和人才资源相匹配的培训内容。新员工入职培训的内容需要与行政事业单位的发展相吻合,这样才能保证

(上接第80页)

培养等各个环节人力资源管理工作足够的重视,优化各个环节的工作,使得人力资源整体素养得到强有力的保障。其次,在人力资源培养机制中,应该注重员工驱动力培养。依托健全的绩效考核结果反馈机制,帮助员工科学合理认知自身的优势与不足,并结合员工实际情况及企业发展所需、岗位所需等制定出完善的培养方案,进而不断提高员工综合素养。再次,在日常培养工作中,要注重员工内在驱动力培养。通过将企业文化建设与员工培养工作相融合,使得员工认可企业文化与企业价值,全面增强员工的责任感与使命感,使得员工内在驱动力不断提高。最后,员工应该充分认识到个人价值与企业价值之间的关联性,并加强自我反省。在日常工作中,员工应该积极反思,结合工作中所面临的问题查漏补缺,全面提高个人的工作能力,进而高效地完成各项工作,更好地实现个人价值与企业价值。

#### 四、结语

总之,随着我国社会经济的快速发展,以及市场经济体制的逐步完善,国企人力资源管理工作面临着新的问题与新的挑战。尤其,我国经济发展进入新常态后,国有企业面临着较大的转型发展压力,人力资源管理者应该积极转变工作理念,创新工作模式,全面提高人力资源管理成效。新时期,有些国有企业在人力资源管理中仍然存在着诸多问题,比如,缺乏健

将培训内容应用到日常工作中。对于工作人员而言,应该避免进行无用培训,提升培训工作的价值,还需要使用相应的方法对不同的人群进行培养。行政事业单位对人才的培训需要在调研工作开展之后,确定具体的培训内容,并根据不同部门人员的实际需要,开展培训工作,从而让培训更好地为行政事业单位的发展服务。

#### 四、结语

综上所述,行政事业单位人力资源管理工作开展时,需要提高对人力资源培训与开发的重视度,根据实际情况制定合适的培训开发方案,与薪酬激励、绩效考核等结合起来,提高人力资源培训与开发工作的实效性,形成和谐的工作氛围,提高单位工作质量与效率。

#### 参考文献

- [1] 龚平. 事业单位人力资源培训与开发中的常见问题及改进探析[J]. 行政事业资产与财务, 2021(12): 109-110.
- [2] 李桂荣. 浅谈事业单位人力资源培训与开发[J]. 老字号品牌营销, 2020(07): 90-91.
- [3] 刘东彦. 事业单位人力资源培训开发的分析与研究[J]. 现代商业, 2020(14): 74-75.
- [4] 孙志新. 事业单位人力资源培训与开发的路径探讨[J]. 知识经济, 2020(13): 22+24.
- [5] 石晓霞. 事业单位人力资源培训开发机制创新的相应对策[J]. 现代经济信息, 2019(23): 48.

全的沟通反馈机制、绩效考核措施执行力度不够,绩效考核制度缺乏科学合理性等。这些问题得不到强有力的解决,将会直接影响到国企人力资源管理质量与管理效率。为此,以上内容结合国企人力资源管理中的实际问题,提出了相应的工作对策。希望相关工作人员可以从中得到一定的启示或者帮助,不断优化国际人力资源管理模式,推动国企获得稳步、持续性发展。

#### 参考文献

- [1] 刘丽君. 国企人力资源管理的问题及对策[J]. 人力资源, 2021(14): 130-131.
- [2] 徐文燕. 新常态下如何创新国企的人力资源管理模式[J]. 中国管理信息化, 2016, 19(10): 90.
- [3] 陈晓静. 阐述国企人力资源管理模式在新常态下的创新[J]. 全国流通经济, 2017(27): 38-39.
- [4] 邓翔. 新常态下国企人力资源管理的创新思路[J]. 企业改革与管理, 2018(22): 108-109.